

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN
DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

(Studi Kasus pada PT. Pos (Persero) Sidoarjo)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Akuntansi



Diajukan Oleh :

AJENG MEGA KARTIKA

0913010153

Kepada

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"

JAWA TIMUR

2013

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN
DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

(Studi Kasus pada PT. Pos (Persero) Sidoarjo)

USULAN PENELITIAN

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur



Oleh :

AJENG MEGA KARTIKA

0913010153/EA

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”

JAWA TIMUR

2013

USULAN PENELITIAN

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN
DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

Yang diajukan

AJENG MEGA KARTIKA

0913010153/EA

Telah disetujui untuk diseminarkan oleh :

Pembimbing Utama

Drs. Ec.Muslimin, M.Si
NIP : 19620712 199203 1001

Tanggal :.....

Mengetahui

Kaprogdi Akuntansi,

Dr. Hero Priono, M.Si, Ak
NIP : 19611011 199203 1001

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Segala puji syukur kepada Tuhan YME yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karuniaNya yang tak terhingga sehingga saya berkesempatan menimba ilmu hingga jenjang Perguruan Tinggi. Berkat rahmatNya pula memungkinkan saya untuk menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL”** (Studi Kasus pada PT. Pos Indonesia Perseri di Sidoarjo).

Sebagaimana diketahui bahwa penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE). Walaupun dalam penulisan skripsi ini penulis telah mencurahkan segenap kemampuan yang dimiliki, tetapi penulis yakin tanpa adanya saran dan bantuan maupun dorongan dari beberapa pihak maka skripsi ini tidak akan mungkin dapat tersusun sebagaimana mestinya.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

2. Bapak. Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya.
3. Bapak. Drs. Ec. H. R.A Suwaidi, MS selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya
4. Bapak Dr. Hero Priono, M.Si, Ak selaku Ketua Program studi Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Bapak Drs. Ec. Muslimin, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang dengan kesabaran dan kerelaan telah membimbing dan memberi petunjuk yang sangat berguna sehingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Kedua Orang Tua mam ayah, dan kedua kakak mas tyo, ogi dan adik laras yang telah memberikan doa, kasih sayang, dukungan dan bantuannya secara moril maupun materil yang telah diberikan selama ini sehingga mampu menghantarkan penulis menyelesaikan studinya.
7. Sahabat seangkatan dan seperjuangan Genk 16 (Ery, Siti, Amar, Ria, Bagus, Rio, Gofur, Defri, anggun, rizky, riza, soleh, dedy, john, andika) yang selalu ada disetiap suka dan duka.
8. Para Dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi Mahasiswa di Universitas Pembangunan Nasional ”Veteran” Jawa Timur.
9. Terima kasih kepada bapak Heru selaku manajer SDM dan juga seluruh staff serta para manajer yang turut membantu dan meluangkan sejenak waktunya dalam membantu menyelesaikan skripsi ini.

10. Berbagai pihak yang turut membantu dan menyediakan waktunya demi terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan didalam penulisan skripsi ini, oleh karenanya penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran bagi perbaikan di masa mendatang. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Surabaya, Mei 2013

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	5
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	5
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Penelitian Terdahulu.....	6
2.2 Landasan Teori.....	9
2.2.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	9

2.2.1.1 Tujuan dan Manfaat Partisipasi Penyusunan	
Anggaran	10
2.2.2 Anggaran	11
2.2.2.1 Pengertian Anggaran	11
2.2.2.2 Tujuan Anggaran	12
2.2.2.3 Fungsi Anggaran	13
2.2.2.4 Prosedur Penyusunan Anggaran	15
2.2.3 Desentralisasi	16
2.2.3.1 Pengertian Desentralisasi	16
2.2.3.2 Faktor – faktor Desentralisasi	17
2.2.3.3 Keunggulan Desentralisasi	19
2.2.4 Kinerja Manajerial	20
2.2.4.1 Pengertian Kinerja Manajerial	20
2.2.4.2 Fungsi Kinerja Manajerial	21
2.2.4.3 Pentingnya Kinerja Manajerial	23
2.2.5 Teori Yang Melandasi	24
2.2.5.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran	
Terhadap Kinerja Manajerial	24
2.2.5.2 Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial ..	25

2.3 Kerangka Pemikiran	26
2.4 Hipotesis.....	27
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	29
3.2 Objek Penelitian.....	32
3.3 Teknik Penentuan Sampel.....	33
3.3.1 Populasi	33
3.3.2 Sampel	34
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.4.1 Jenis Data.....	34
3.4.2 Sumber Data.....	35
3.4.3 Pengumpulan Data.....	35
3.5 Teknik Analisis dan Pengujian Hipotesis.....	36
3.5.1 Teknik Analisis Data.....	36
3.5.1.1 Uji Validitas	36
3.5.1.2 Uji Reliabilitas.....	36
3.5.1.3 Uji Normalitas.....	37
3.5.2 Uji Asumsi Klasik.....	37

3.5.3 Uji Regresi Linier Berganda	49
3.6 Uji Hipotesis	40
3.6.4.1 Uji Kecocokan Model	40
3.6.4.2 Uji T	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	44
4.1.1 Sejarah Berdirinya Kantor Pos.....	44
4.1.2 Visi dan Misi PT. Pos Indonesia (Persero).....	46
4.1.2.1 Visi PT. Pos Indonesia (Persero).....	46
4.1.2.2 Misi PT. Pos Indonesia (Persero).....	47
4.1.3 Tujuan PT. Pos Indonesia (Persero).....	47
4.1.4 Struktur Organisasi PT.Pos Indonesia (Persero).....	48
4.1.5 Karakteristik Responden.....	50
4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden.....	53
4.2.1 Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	53
4.2.2 Variabel Desentralisasi.....	54
4.2.3 Variabel Kinerja Manajerial.....	55
4.3 Deskripsi Hasil Penelitian.....	56
4.3.1 Uji Validitas.....	56

4.3.2 Uji Reliabilitas.....	59
4.3.3 Uji Normalitas	60
4.3.4 Hasil Pengujian Asumsi Klasik.....	61
4.3.4.1 Uji Multikolinearitas.....	62
4.3.4.2 Uji Heterokedastisitas.....	62
4.3.5 Regresi Linier Berganda.....	63
4.3.5.1 Persamaan Regresi Linier Berganda.....	63
4.3.5.2 Koefisien Determinasi.....	65
4.3.6 Uji Kecocokan Model (Uji F).....	66
4.3.7 Uji F.....	67
4.3.8 Pembahasan Hasil Penelitian.....	68
4.3.8.1 Pengaruh Partisipasin Penyusunan Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial.....	68
4.3.9 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang.....	71
4.3.10 Keterbatasan Penelitian.....	72
4.3.11 Implikasi Penelitian.....	72
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	74
5.1 Kesimpulan.....	74

5.2 Saran.....	74
----------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

(Studi kasus pada PT. Pos Indonesia Persero di Sidoarjo)

**Oleh
Ajeng Mega Kartika**

ABSTRAK

Pada era sekarang ini, hanya perusahaan yang mampu melakukan efisiensi, peningkatan mutu, dan peningkatan kinerja perusahaan yang mampu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan untuk mencapai tujuan yang ingin diperoleh. Keunggulan daya saing yang dapat diciptakan oleh perusahaan dapat dicapai dengan salah satu cara, yaitu meningkatkan kinerja manajerial. Permasalahan umum dalam penelitian ini adalah kurangnya partisipasi manajer, kurangnya perhatian pimpinan kepada bawahan dan kurang maksimalnya desentralisasi kepada bawahan dalam penyusunan anggaran sehingga mempengaruhi kinerja manajerial. Perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan mana yang lebih dominan pengaruhnya antara partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Hasil obsevasi yang dilakukan oleh peneliti pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Sidoarjo ditujukan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Metode penelitian ini yaitu menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini 26 orang yang tercatat pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Sidoarjo. Sampel yang digunakan adalah teknik purposive sampling dimana penentuan sampel dengan menggunakan pertimbangan tertentu. Data yang dipergunakan adalah data primer. Sedangkan teknik analisis yang dipergunakan adalah *analisis Regresi Linier Berganda*.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan bahwa, variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) dan Desentralisasi (X2) tidak terbukti berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (Y). Sehingga hipotesis penelitian ini bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), Desentralisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (Y)” tidak teruji kebenarannya dan Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) tidak terbukti berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Manajerial (Y).

Kata Kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Desentralisasi, dan Kinerja Manajerial

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era sekarang ini, hanya perusahaan yang mampu melakukan efisiensi, peningkatan mutu, dan peningkatan kinerja perusahaan yang mampu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan untuk mencapai tujuan yang ingin diperoleh. Untuk tetap bertahan dalam lingkungan persaingan saat ini, pelaku bisnis harus mampu menciptakan kondisi bisnis yang fleksibel dan inovatif, dan pelaku bisnis harus mempertimbangkan faktor eksternal perusahaan yang semakin sulit diprediksi. Keunggulan daya saing yang dapat diciptakan oleh perusahaan dapat dicapai dengan salah satu cara, yaitu meningkatkan kinerja manajerial. (Yogi Suprayogy, 2010).

PT. Pos Indonesia (Persero) di Sidoarjo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa, juga mempunyai perencanaan anggaran yang disusun dan akan dijadikan sebagai pedoman pada saat melaksanakan penyusunan anggarannya. Perencanaan dan pengendalian adalah dua hal yang tak terpisahkan. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu. Pengendalian melihat ke belakang, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun dan disinilah perlu adanya keterlibatan para manajer dalam partisipasi penyusunan anggaran. (*Hansen dan Mowen, 1997;350*).

Kinerja manajerial adalah kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan yang meliputi perencanaan, investigasi, pengoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf (*staffing*), dan perwakilan/representatif di lingkungan organisasinya. (Siswanto Sastrohadiwiryono, 2002) dalam (Achmad Solechan dan Ira Setiawati, 2009)

Kinerja manajerial dalam organisasi merupakan salah satu jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para manajer puncak atau manajer bawah seringkali tidak memperhatikan tujuan organisasi secara optimal, kecuali jika kondisi perusahaan sudah menurun. Ada beberapa gejala (*symptom*) yang dapat mengidentifikasi rendahnya kemampuan manajerial, antara lain rendahnya inisiatif bawahan, banyaknya desas desus, kurangnya antusiasme bawahan terhadap penugasan baru, rendahnya partisipasi dalam pertemuan formal, ketakutan dan sikap diam yang berlebihan, ketidakmampuan untuk mengambil keputusan atau adanya proses pengambilan keputusan yang panjang. (Yogi Suprayogyo, 2010). Selain itu proses panjang dari penentuan tujuan ke pelaksanaan anggaran seringkali melewati tahap yang melelahkan, sehingga perhatian terhadap tahap penilaian dan evaluasi sering diabaikan. Kondisi inilah yang tampaknya secara praktis sering terjadi (Bastian 2006a: 188).

Saat ini kinerja PT.Pos diketahuimempunyai kecenderungan menurun. Hal ini terlihat dari data dalam 3 tahun terakhir. Sebagai berikut :

Tabel 1.1

NO	Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih
1	2009	13.621.412.000	11.906.213.335	1.715.198.665
2	2010	14.983.553.200	10.401.227.702	4.582.325.498
3	2011	16.481.908.520	12.172.134.297	4.309.774.205

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektifitas perusahaan. Argyris (1864) dalam Wahyudin Nor (2007) menyatakan, partisipasi sebagai alat untuk mencapai tujuan, partisipasi juga sebagai alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi. Sehingga partisipasi dapat diartikan sebagai berbagai pengaruh, pendelegasian prosedur – prosedur, keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan. Penyusunan anggran secara partisipatif diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajer, yaitu ketika suatu dirancang dan secara partisipasi disetujui maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan yang di tetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. Dengan adanya Partisipasi yang diberikan manajer puncak dalam penyusunan anggaran akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja manajerial yang akan dicapai oleh manajer bawah

Untuk meningkatkan kinerja perusahaannya, PT. Pos Indonesia (Persero) menerepakan desentralisasi dalam penyusunan anggaran perusahaan. Pembagian wewenang yang diberikan oleh atasan kepada bawahan atau manajer disebut

dengan desentralisasi. Galbraith (1973) dalam Wahyudin, Nor (2007) mengungkapkan bahwa perlu adanya pemberian atau pembagian kekuasaan yang terdesentralisasi, karena dalam struktur yang terdesentralisasi para manajer atau bawahan diberikan wewenang dan tanggungjawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan menyusun anggarannya. Dengan adanya pembagian kekuasaan yang terdesentralisasi, maka para manajer memiliki kesempatan untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran.

Penelitian mengenai partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial masih menunjukkan hasil yang bertentangan. Beberapa peneliti menunjukkan bukti bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai efek positif yang kuat terhadap kinerja manajerial (Argyris, 1952 dalam Wahyudin Nor, 2007). Penelitian lain juga melaporkan bahwa hubungan tersebut positif (Indriantoro, 1993 ; Slamet Riyadi, 2000) dalam (Winda Arum Hapsari dan Murtanto (2006)), dan (J.Sumarno, 2005) Penelitian yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja secara tidak signifikan adalah penelitian yang dilakukan oleh (Sterdy, 1960; Bryan dan Locke, 1967; Chenhall dan Brownell, 1988; Milani, 1975) menemukan partisipasi penganggaran tidak meningkatkan kinerja manajerial.

Berkaitan dengan variabel desentralisasi, penelitian yang dilakukan oleh (Nonce F. Tuati, 2007) menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Seperti halnya penelitian (Jaryanto, 2008) yang menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian diatas, untuk mengetahui sejauh mana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) di Sidoarjo”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka permasalahan yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Mana yang lebih dominan pengaruhnya antara partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial
2. Untuk mengetahui dan menguji secara empiris mana yang lebih dominan antara partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Penulis

Sebagai tambahan pengetahuan dan dapat mengetahui serta mempelajari masalah-masalah yang terkait dengan partisipasi anggaran dalam hubungannya dengan kinerja manajerial yang melibatkan juga desentralisasi.

2. Bagi Akademis

Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya bahan kepustakaan dan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan akuntansi sektor publik, khususnya untuk memahami partisipasi anggaran dalam proses penyusunan anggaran.

3. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis untuk menerapkan sistem anggaran yang efektif sebagai alat bantu manajemen dalam memotivasi dan mengevaluasi kinerja manajerial.